

УДК 316.34.

**РАЗРАБОТКА ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ
ПЕРСОНАЛА ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Сидорова С. А.

студентка 5 курса

Уральский государственный университет путей сообщения

г. Екатеринбург, Россия

**DEVELOPMENT OF INSTRUMENTS TO MANAGEMENT
ADAPTATION OF PERSONNEL OF TRADE ORGANIZATION**

Sidorova S.A.

5th year student

Ural State University of Railway Transport

Yekaterinburg, Russia

АННОТАЦИЯ

В данной статье показано, что управление адаптацией персонала – одна из важных проблем кадровой работы на торговых предприятиях. Разработана классификация инструментов адаптации, даны рекомендации по успешной адаптации новых сотрудников.

ABSTRACT

This article shows that the management of the adaptation of the personnel – one of the important problems of personnel working in trade enterprise. The developed classification of adaptation tools and recommendations for successful adaptation of new employees.

Ключевые слова: Адаптация, управление адаптацией, субъекты адаптации, инструменты управления адаптации персонала.

Key words: Adaptation, adaptation manager, subjects of adaptation, tools of management resources.

На многих предприятиях розничной торговли мебелью существует проблема адаптации новых сотрудников. Как показывает практика, руководство торговых предприятий хочет, чтобы работник влился в трудовой процесс за короткий срок, но, к сожалению, это не всегда получается, т.к. на таких предприятиях не считают важным управлять процессом адаптации новых сотрудников. На самом деле адаптация персонала позволяет существенно активизировать рабочий потенциал всего коллектива за счет хорошо продуманной методики введения новичков в жизнь организации, снизить издержки на постоянный рекрутинг персонала.

Процесс адаптации должен иметь управляемый характер.

Под управлением адаптацией сотрудников компании понимается целенаправленная деятельность субъектов адаптации, ориентированная на успешное прохождение новичками испытательного срока и их закрепление на рабочих местах.

Субъектами адаптации обычно являются специализированная служба адаптации кадров (в крупных компаниях), специалист по управлению адаптацией (в крупных и средних), менеджер по управлению персоналом, непосредственный руководитель нового сотрудника, наставник или куратор.

В феврале 2016 года нами было проведено исследование эффективности функционирования системы управления адаптацией нового персонала на предприятии розничной торговли мебелью методом анализа документов. В результате исследования были выявлены существенные недостатки в ее работе:

- дефицит у новичка специальных знаний и навыков, необходимых для выполнения служебных обязанностей – этот недостаток отметили 40,5% респондентов;

- отсутствие взаимопонимания между коллегами и руководством – 10,3%;

- непонимание новичками поставленных перед ними задач и способов их выполнения – 20,9%;

- несоответствие личностных качеств и стиля поведения сотрудника выполняемой деятельности – 15,2%;

- противоречия между личными взглядами и убеждениями новичка и организационной культурой предприятия – 13,1%.

Чтобы процесс адаптации стал управляемым, взаимодействие субъекта и объекта адаптации должно быть регламентировано нормативно и инструментально.

Под *инструментами управления адаптации* подразумеваются все виды документов, составленных в письменной форме и регламентирующих права и обязанности субъектов и объектов адаптации в организации, а также совокупность стандартизированных процедур и мероприятий по управлению адаптацией новых сотрудников. Принято выделять следующие виды инструментов управления адаптацией [1,2]: нормативные, организационно-процедурные, информационные, инструменты обратной связи, репутационные и институциональные.

На данном предприятии используются только организационно-процедурные инструменты:

- собеседование с новичками, которое проводит менеджер по управлению персоналом или руководитель подразделения. Оно не только помогает отобрать подходящих кандидатов, но и формирует представление о компании в целом;

- экскурсия по торговым залам и складским помещениям, проводимое менеджером торгового зала, в процессе которой новичка знакомят с ассортиментом и основными профессиональными действиями.

Важнейшим симптомом плохого функционирования системы управления адаптацией являются высокие показатели текучести персонала

компании в первый год работы [3,4]. Главными причинами увольнения новичков организации являются недостаток специальных знаний и навыков, необходимых для выполнения служебных обязанностей, и непонимание поставленных задач перед новыми сотрудниками и способов их выполнения.

Минимизировать текучесть персонала в первый год работы позволит внедрение нескольких инструментов управления адаптацией:

1. Положение о наставничестве. Данный ЛНА будет регламентировать права и обязанности наставника по отношению к новичку; наставник поможет новому сотруднику быстрее включиться в деятельность организации, обучит навыкам продаж непосредственно на практике.

2. Программы введения в должность. С помощью таких программ будет легче контролировать новых сотрудников.

3. Книга нового сотрудника. В книге можно дать модель идеального сотрудника; прописать основные качества, которыми должен обладать человек, вступающий в должность; примеры ситуаций с возможными решениями и т.д. и т.п.

4. Лист оценки введения в должность. С помощью листа оценки работника мы сможем увидеть, насколько новый сотрудник справляется со своими обязанностями.

5. Памятка по коммуникациям, которая поможет быстрее сориентироваться с процессом работы без затрат времени на поиск нужных данных.

6. Бланк выполнения задач, установленных на период испытательного срока, с помощью которого можно отследить готовность кандидат к вступлению в должность.

7. Вопросник для анализа качества работы наставника, который поможет выявить ошибки наставника либо, наоборот, его успешность при введении нового сотрудника в должность.

8. Тренинги по продажам товаров и услуг: в игровой форме адаптанты быстрее осваиваются на рабочем месте.

В процессе внедрения предложенных инструментов, которое было проведено после получения результатов исследования, было отмечено:

- на 47 % уменьшилось число увольняющихся людей в первый год работы;
- период адаптации сократился от 2 месяцев до 1 месяца;
- снизился уровень нервного напряжения, беспокойства нового сотрудника;
- существенно сократилось количество ошибок, неизбежно возникающих на новом рабочем месте;
- увеличился объём продаж на 10%.

Таким образом, внедрение новых инструментов управления адаптацией позволило улучшить социально-экономические показатели деятельности организации.

Список литературы

6. Александрова Н.А., Бучельникова Г.Ф. [Управление процессом адаптации сотрудников торговой компании: инструментальный аспект / Управление персоналом в инновационной среде.](#) Екатеринбург: УрГУПС, 2011. С. 160-169.
7. Васильцова Л.И., Александрова Н.А. Управление адаптацией сотрудников в организации: инструментальный аспект // Известия УрГЭУ. 2012. №1. С.164-167.
8. Володина Н. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы. М.: Эксмо, 2010.
9. Костоусова М.Е., Александрова Н.А. Совершенствование системы адаптации персонала в ООО КЦ «ДНС-Тюмень» // Молодежь и наука. 2016. №5.